



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

**Competencias laborales en los trabajadores  
de una empresa de call center, 2020.**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
**Licenciado en Psicología**

**AUTORES:**

Espinoza Cruz, Brenda Raquel (ORCID: 0000-0002-0922-7493)  
Gordillo Bojórquez, Soledad Julissa (ORCID: 0000-0002-5624-0666)

**ASESOR:**

Mg. Velarde Camaqui, Davis (ORCID: 0000-0001-9064-7104)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Desarrollo organizacional

CALLAO — PERÚ

2021

## **DEDICATORIA:**

Este trabajo de investigación está dedicado a mi hija Aleshka, quien será siempre mi fortaleza y motivación para alcanzar mis objetivos.

A mis padres por su apoyo incondicional, por nunca dejar de confiar en mis capacidades y en creer fielmente que puedo lograr lo que me proponga.

A toda mi familia por su comprensión y sostén en los momentos en que más los necesité

*Brenda Espinoza Cruz*

Este trabajo de investigación está dedicado a mi abuelo Miguel Bojórquez, gracias por siempre confiar en mí y en todo lo que puedo lograr.

A mis padres por su apoyo en cada decisión que he tomado, por haberme formado con grandes valores y motivarme para alcanzar mis objetivos.

*Julissa Gordillo Bojórquez*

## **AGRADECIMIENTO:**

A mi madre por ser quien está constantemente en los procesos de mi vida que impliquen cualquier tipo de crecimiento, desde lo personal hasta en lo profesional. A mi padre por su apoyo y comprensión, sin él hubiera sido más complicado alcanzar mis metas. A mi asesor por su orientación y paciencia en el trayecto de este trabajo de investigación.

*Brenda Espinoza Cruz*

A mis padres por su apoyo incondicional en cada paso de mi vida. A mi compañero por estar presente en cada logro alcanzado. A mis familiares por cada palabra de aliento y ánimo en este camino profesional.

*Julissa Gordillo Bojórquez*

## Índice de contenidos

DEDICATORIA:.....	ii
AGRADECIMIENTO:.....	iii
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT .....	ix
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	14
3.2. Variables y operacionalización:.....	14
3.3. Población, muestra y muestreo:.....	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	18
3.5 Procedimientos .....	22
3.6. Método de análisis de datos:.....	23
3.7. Aspectos éticos:.....	23
IV. RESULTADOS:.....	25
V. DISCUSIÓN:.....	37
VI. CONCLUSIONES: .....	40
VI. RECOMENDACIONES.....	42
REFERENCIAS .....	43
ANEXOS	

## Índice de tablas

<i>Tabla 1.</i> Tabla de competencias genéricas .....	13
<i>Tabla 2.</i> Calificación de la variable competencia laboral y sus dimensiones .....	20
<i>Tabla 3.</i> Ficha técnica del cuestionario de competencias laborales .....	21
<i>Tabla 4.</i> Características del cuestionario de competencias laborales.....	22
<i>Tabla 5.</i> Análisis descriptivo de la variable competencias laborales y sus dimensiones. ....	26
<i>Tabla 6.</i> Nivel de competencias laborales de la muestra de estudio .....	26
<i>Tabla 7.</i> Nivel de competencias laborales en función a la edad .....	28
<i>Tabla 8.</i> Nivel de la dimensión autocontrol de la muestra de estudio .....	30
<i>Tabla 9.</i> Nivel de la dimensión adaptabilidad de la muestra de estudio.....	31
<i>Tabla 10.</i> Nivel de la dimensión capacidad de influencia de la muestra de estudio .	32
<i>Tabla 11.</i> Nivel de la dimensión liderazgo de la muestra de estudio .....	33
<i>Tabla 12.</i> Nivel de la dimensión desempeño laboral de la muestra de estudio .....	34
<i>Tabla 13.</i> Nivel de la dimensión valores de la muestra de estudio .....	35
<i>Tabla 14.</i> Nivel de la dimensión orientación al logro de la muestra de estudio.....	36

## Índice de figuras

<i>Fig. 1.</i>	Nivel de Competencias laborales.....	27
<i>Fig. 2.</i>	Nivel de competencias laborales en relación con la edad.....	29
<i>Fig. 3.</i>	Nivel de la dimensión autocontrol .....	30
<i>Fig. 4.</i>	Nivel de la dimensión adaptabilidad.....	31
<i>Fig. 5.</i>	Nivel de la dimensión capacidad de influencia.....	32
<i>Fig. 6.</i>	Nivel de la dimensión liderazgo .....	33
<i>Fig. 7.</i>	Nivel de la dimensión desempeño laboral.....	34
<i>Fig. 8.</i>	Nivel de la dimensión valores .....	35
<i>Fig. 9.</i>	Nivel de la dimensión orientación al logro.....	36

## RESUMEN

La siguiente investigación tuvo como objetivo principal determinar los niveles de las competencias laborales en los trabajadores de la empresa de call center. El diseño de la investigación usado fue no experimental, de corte transversal y de tipo descriptivo. La muestra que se utilizó fue de 100 colaboradores, 43% masculinos y 57% femeninos, provenientes de las áreas de administrativos, staff de operaciones y call center/motorizados. Para lograr la recolección de datos, se aplicó el cuestionario de Escala de Evaluación de las Competencias Laborales de Zambrano (2018). Los resultados mostraron que el 55% obtuvo un nivel regular y el 45% presentó un nivel favorable en la escala total de las competencias laborales. En cuanto a las dimensiones, fueron desempeño laboral, liderazgo y adaptabilidad las que mostraron un desarrollo aceptable. Además, se visualizó en un punto medio a la mayoría de las dimensiones, tales como: capacidad de influencia, orientación al logro, autocontrol y valores; esto podría interpretarse como un desarrollo promedio en las competencias laborales de los trabajadores de la empresa de call center, lo que podría traer consecuencias negativas tanto para el trabajador como para la empresa si no se efectúa un plan de intervención para reforzarlas.

***Palabras claves:*** competencia laboral, niveles, colaborador.

## ABSTRACT

The main objective of the following investigation was to determine the levels of labor competencies in the workers of the call center company. The research design used was non-experimental, cross-sectional and descriptive. The sample used was 100 employees, 43% male and 57% female, from the administrative, operations staff and call center / motorized areas. To achieve data collection, the Zambrano (2018) Occupational Skills Assessment Scale questionnaire was applied. The results showed that 55% obtained a regular level and 45% presented a favorable level in the total scale of labor competencies. Regarding the dimensions, it was work performance, leadership and adaptability that showed acceptable development. In addition, most of the dimensions were viewed at a midpoint, such as: influence capacity, achievement orientation, self-control and values; This could be interpreted as an average development in the labor competencies of the call center company's workers, which could have negative consequences for both the worker and the company if an intervention plan is not carried out to reinforce them.

**Keywords:** *job competence, levels, collaborator.*

## I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación tuvo por finalidad definir el nivel del desarrollo de las competencias laborales de trabajadores de una empresa. En tal sentido, de acuerdo con lo que definió el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la formación Profesional (2012), las competencias laborales se consideraron como la agrupación de actitudes, características esenciales y conocimientos de una persona, que permitieron el desarrollo en aspectos laborales y personales, los cuales fueron evidenciados en momentos de productividad para obtener un resultado exitoso.

Existieron investigaciones a nivel mundial con respecto a la importancia y el desarrollo de las competencias laborales; a mediados de los años '70, McClelland (1973) citado en Monteiro y Páscoa (2019), planteó en su artículo "Testing for competence rather than intelligence" (Examinando por competencias más que por inteligencia), que las pruebas psicológicas de inteligencia y de aptitud no estarían, necesariamente, relacionadas con el éxito laboral de una persona. Dicha afirmación tuvo consecuencias relevantes en el área de la psicología, específicamente en la psicología laboral-organizacional, en el ámbito de selección de personal. A raíz de ello, diversos autores iniciaron un estudio más exhaustivo de las competencias laborales; uno de ellos fue Boyatzis (1982), citado en Díaz y Arancibia (2002), este investigador elaboró un prototipo genérico de competencias gerenciales en donde identificó cinco grupos de competencias, tales como: Liderazgo, conocimiento específico, gestión de recursos humanos, gestión y acción por objetivos, dirigir subordinados y enfocar a otras personas. Posterior a ello, los mismos autores indicaron que, Spencer y Spencer (1993) diseñaron un estudio en donde el objetivo principal fue organizar la información proporcionada por distintas investigaciones, resumiendo en breves descripciones las competencias más usadas y agrupándolas para establecer modelos para cargos diversos; las cuales fueron expuestas en su libro "Competence at work, models for superior performance", así como la metodología para el desarrollo de modelos,

resultados de investigaciones y diferentes utilidades del modelo de competencias para la gestión de recursos humanos.

Por otro lado, las investigaciones en América Latina se vinieron incrementando, aún antes de la llegada del modelo de competencia laboral. Se incentivaron planes regionales referentes a la certificación ocupacional, los cuales estuvieron orientados al reconocimiento preciso de las capacidades laborales, indistintamente, de la manera en cómo se obtuvieron. Diversos autores consideraron el estudio de las competencias laborales, y muchos de ellos concordaron que dichas competencias componían una opción nueva para potenciar la motivación, el rendimiento laboral y entre otras consideraciones, como bien escribe Escobar (2005) en su artículo: LAS COMPETENCIAS LABORALES: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones?; según la autora, a raíz de ello, el significado de competencias fue usado, con más frecuencia, en el tenor empresarial, para determinar un grupo de componentes o agentes relacionados al éxito en el funcionamiento de los trabajadores de una empresa.

En cuanto a estudios realizados en Perú, Becerra y La Serna (2010) realizaron una investigación para identificar, organizar y analizar las competencias que el mercado laboral peruano demanda a los profesionales jóvenes egresados de carreras afines al campo económico-empresarial; dicho estudio se realizó mediante la metodología de entrevista a los responsables de selección de personal de una muestra de empresas importantes en el país, y concluyeron que los profesionales de selección se enfocan en la evaluación de competencias para sus procesos de reclutamiento, y entre las más valoradas por ellos, se incluyeron las habilidades para el trabajo en equipo, el desarrollo de las relaciones interpersonales y la orientación al cliente. También, consideraron importante la capacidad de análisis, la proactividad, la orientación a los resultados y la habilidad de adaptación a los cambios.

En Lima, el investigador Casma (2015), planteó que existen activos intangibles que están vinculados a las aptitudes de los trabajadores que, mayormente, fueron máspreciados que los activos tangibles, que al no ser considerados pueden afectar los

resultados económicos. Por ello, la gestión del talento humano por competencias se convirtió en una pieza clave para el éxito de una empresa, puesto que fue fundamental para el origen de su valor social y competitividad en el mercado.

Fue así como en la empresa de call center se decidió indagar más al respecto; anteriormente, para los procesos de selección se consideraron tres competencias para la evaluación, las cuales eran: comunicación efectiva, compromiso organizacional y tolerancia al trabajo bajo presión, sin embargo, se observó, a largo plazo, que dichas competencias no aportaron en la productividad y crecimiento de la organización, por lo que era urgente un plan de acción. Además, se realizaron conversatorios en donde los trabajadores mencionaron que percibieron una carencia de trabajo en equipo y escasez de capacitaciones al personal, y también se registró que existe ausencia de identificación con la empresa, baja resolución de conflictos y orientación al logro.

Por el contexto mencionado anteriormente, esta problemática que estuvo arraigada en este ámbito laboral nos permitió formular la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los niveles de competencias laborales en los trabajadores de la empresa de call center?

La presente investigación se justificó a nivel teórico porque permitió lograr un mayor interés sobre las competencias laborales de los colaboradores, ya que para la empresa fue clave para poder ampliar el nivel de competitividad frente a las demás organizaciones, así como lograr que los colaboradores se desarrollen integralmente para poder desenvolverse con éxito en un mundo globalizado. Además, la investigación nos mostró el nivel alcanzado por los colaboradores, en cuanto al desarrollo de sus competencias laborales. Por otra parte, para la justificación práctica, se consideró que fue importante que los colaboradores alcancen un nivel favorable en el desarrollo de sus competencias laborales, y así definir las modificaciones que podrían hacerse a la política actual de los procesos de selección de la empresa, con el fin de lograr una mejora significativa que repercutirá en el crecimiento y productividad de la empresa de call center. En ese sentido, esta investigación podría ser tomada en cuenta como antecedente para futuras investigaciones, que tengan

como objetivo conocer y reforzar el nivel del desarrollo de competencias laborales en otras organizaciones.

Debido a este problema, surgió como objetivo general de la investigación, definir los niveles de competencias laborales de los trabajadores en la empresa de call center. Respecto a los objetivos específicos, se definió lo siguiente: a) Determinar el nivel de competencias laborales en función a la edad de los trabajadores de la empresa de call center, b) Delimitar el nivel de las competencias laborales en la dimensión autocontrol en los trabajadores de la empresa de call center; c) Definir los niveles de competencias laborales en la dimensión adaptabilidad en los trabajadores de la empresa de call center; d) Precisar los niveles de competencias laborales en la dimensión capacidad de influencia en los trabajadores de la empresa de call center; e) Determinar los niveles de competencias laborales en la dimensión liderazgo en los trabajadores de la empresa de call center; f) Especificar los niveles de competencias laborales en la dimensión desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de call center; g) Definir los niveles de competencias laborales en la dimensión valores en los trabajadores de la empresa de call center; h) Determinar los niveles de competencias laborales en la dimensión orientación al logro en los trabajadores de la empresa de call center.

## II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se consideraron las siguientes investigaciones como parte de los antecedentes nacionales.

En primer lugar, Ortega (2015), quien realizó un estudio titulado “Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades técnicas privadas de Lima”, siendo su objetivo general, examinar la influencia que existe entre las competencias laborales y el clima organizacional en las universidades en mención, además de la correlación entre el clima y las diversas dimensiones del desempeño laboral. Los instrumentos usados en este estudio fueron la escala de Clima Organizacional de Sonia Palma, y una escala que evalúa el nivel del desempeño laboral. Fue una investigación de tipo deductivo, no experimental y correlacional, y la población estuvo conformada por 161 trabajadores administrativos, seleccionados de forma aleatoria. Finalmente, concluyó que existe una correlación significativa, positiva y directa entre ambas variables, y también entre cada dimensión de las competencias laborales en relación con el clima organizacional. En cuanto a los niveles alcanzados en competencias laborales, obtuvo que el 28.5 % presentó un nivel muy bajo y bajo, y un 71.4% resultó con un nivel mediano y alto.

Años después la investigadora Zambrano (2018), realizó un estudio de título “Competencias Laborales y su relación con el Clima Organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huaylas Sur, Huaraz - 2016”, que tuvo como objetivo determinar y describir como las competencias laborales se relacionan con el clima organizacional. Fue una investigación de tipo descriptivo-correlaciona, no experimental, y la población fue de 66 trabajadores de dicho centro. La recolección de datos se realizó mediante análisis de documentos y la aplicación de un cuestionario de escala de evaluación de competencias laborales. Finalmente, se concluyó que entre ambas variables se presentó una correlación alta, positiva y significativamente.

Además de que el 38% de los evaluados mostró un bajo nivel de competencias laborales, el 29% a un nivel moderado y el 33% a un nivel alto.

Por otro lado, Serpa (2016) ejecutó un estudio titulado “Gestión del talento humano y competencias laborales del personal del hospital Hermilio Valdizán, 2016”; y tuvo como objetivo conocer la relación que existe entre gestión del talento humano y las competencias laborales del personal del hospital mencionado. Para dicha investigación, utilizó como instrumento de estudio el Cuestionario de Gestión del Talento Humano, adaptado por el investigador Eddy de León en el 2013, y el cuestionario de Competencias Laborales, adaptado por A. Ariza, I. Betancourt y E. Herrera. El tipo de investigación usado fue no experimental, de diseño descriptivo correlacional; además, su población estuvo conformada por 709 trabajadores, y se consideró una muestra de 217. Sus conclusiones afirmaron que existe una correlación entre las competencias laborales del personal y gestión del talento humano del hospital Hermilio Valdizán en el año 2016. Además, obtuvo que un 58% de la población se encontró en un nivel medio del progreso de sus competencias laborales y un 42% obtuvo un nivel alto.

Como precedente, la investigación de Velazco (2015), quien realizó un estudio titulado “La Competencia Laboral y el Clima Organizacional de la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud (ESSALUD) en Lima, 2015”. Dicho estudio tuvo como objetivo delimitar la relación existente entre el clima organizacional y las competencias laborales en la entidad mencionada. Se utilizó la técnica de la encuesta por medio de un cuestionario de Competencias Laborales, compuesto por 30 ítems calificados por escala de Likert, además del cuestionario de clima organizacional, que estuvo conformado por 27 preguntas; la población estuvo conformada por 60 trabajadores, seleccionados como muestra censal. Esta investigación fue hipotético deductivo, de tipo correlacional y con diseño no experimental y transversal. Se concluyó que existió una fuerte relación positiva entre ambas variables, en donde se determinó un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,738.

También obtuvo como resultado que un 58.3% alcanzó un nivel regular, un 21.7% se encontró en un nivel bueno y el 20% en deficiente.

Según Ortiz (2017) mediante un estudio titulado “Competencias laborales de las enfermeras del servicio del centro quirúrgico del Hospital Nacional Docente Madre-Niño “San Bartolomé” en Lima, 2015”. En donde tuvo como objetivo principal, el dictaminar el nivel de las competencias laborales de las enfermeras de dicho hospital. La recolección de datos fue a través de una encuesta y el instrumento que se utilizó fue un cuestionario de competencias laborales compuesto por 40 ítems. Este estudio fue de tipo descriptivo, y no experimental – transaccional; en donde la población evaluada fue de 30 trabajadores. Finalmente, concluyó que el nivel de las competencias laborales se encontró a un nivel regular (50%), y en menor porcentaje un nivel bueno (36.7%) y deficiente (13.3%); también que, a mayor antigüedad de servicio, existió un buen nivel de competencias laborales, a diferencia de los que contaron con un menor tiempo.

Huillca (2015) llevó a cabo una investigación de título “Habilidades gerenciales y Desarrollo de competencias laborales en la clínica municipal Santa Anita en Lima, 2015, determinando como objetivo general, el definir la relación existente entre las habilidades gerenciales y las competencias laborales en la clínica en mención. Los instrumentos usados fueron un cuestionario de habilidades gerenciales y una encuesta de competencias laborales, ambas calificadas en escala de Likert. Este estudio fue hipotético deductivo, de diseño no experimentado de nivel correlacional; la muestra censal fue de 80 trabajadores administrativos. En sus conclusiones definió que se halla una relación significativa entre las dos variables, además, en el nivel de las competencias laborales, su muestra obtuvo un nivel no óptimo del 21.3%, en un nivel medio el 41.3% y en nivel óptimo el 13.8%.

Son diversos los estudios internacionales que precedieron esta investigación. De tal forma, en Cuba, los investigadores Fernández, Vásquez, Dujarric, Díaz y Soto (2015),

quienes realizaron un estudio titulado “Perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo técnico en gestión de Recursos Humanos”. Tuvieron como objetivo crear un perfil de competencias laborales del cargo Técnico “A” en Gestión de Recursos Humanos de la Dirección General de Recursos Humanos (DGRH) de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana (OHCH), y de un modelo de selección de personal para el puesto. Las técnicas que constituyeron dicho modelo estuvieron compuestas por pruebas proyectivas, de lápiz y papel, entrevistas y roll play. Fue de enfoque mixto con técnicas cualitativas y cuantitativas, que se aplicó en tres etapas; la población estuvo conformada por dos grupos de sujetos: expertos en el puesto de trabajo e informantes clave. Finalmente, concluyeron que las principales competencias del puesto, según el puntaje de los expertos, fueron: comportamiento ético, comunicación persuasiva-eficiente, autocontrol emocional, gestión de información y capacidad de organización.

Por otro lado, Rojas (2016) en Chile, llevó a cabo una investigación titulada “Determinación del perfil de competencias del docente universitario, desde la mirada del académico, en el marco de un modelo orientado al desarrollo de competencias de los estudiantes en la universidad Santo Tomás, Chile”. El objetivo en este estudio pretendió determinar las competencias con las que debe contar y ejecutar un docente universitario, que se determinó como aquel agente de cambio educativo para potenciar la calidad formativa en la educación superior. Como parte de la recolección de datos se aplicó una primera encuesta, luego se suministró una segunda a los mismos docentes con la finalidad de realizar una triangulación de la información con respecto al nivel de dominio de los docentes para cada competencia establecida. Esta investigación fue de tipo descriptivo, que planteó una metodología cuantitativa con características cualitativas. Del primer cuestionario, se extrajo 9 competencias, las que se dividieron en 74 funciones; 5 competencias fueron clasificadas como específicas y 4 como transversales o genéricas. En base a los resultados, se pudo concluir que los docentes universitarios evaluados consideraron de gran relevancia las competencias levantadas, aunque asumieron diversos niveles de dominio de cada una de ellas,

existió disimilitud relacionadas a las variables independientes establecidas en esta investigación. Además, los docentes consideraron en nivel de importancia alto a tres de ellas; siendo la primera, comunicación efectiva, y las otras dos fueron relaciones interpersonales y resolución de problemas.

En México, el autor Carmona (2016) realizó un estudio titulado “Competencias laborales para el personal empleado de una empresa manufacturera a través de la evaluación de 360 grados”. Dicha investigación, tuvo como objetivo determinar las competencias laborales para el personal empleado de una la empresa mencionada. El instrumento utilizado fue un cuestionario automático de evaluación del desempeño en 360°, el cual está compuesto por 10 competencias genéricas, se calificó en base a la escala de Likert. Este estudio fue de tipo descriptivo, y la población estuvo conformada por 66 trabajadores de la empresa. Finalmente, concluyó que en base a una escala de puntajes del 1 al 5, la muestra evaluada obtuvo una calificación de 3.8 puntos, lo que se tradujo a que se encontraron en un nivel aceptable, mientras que el otro grupo obtuvo 1.2 puntos, lo que los ubicó en un nivel bajo. Además, se mencionó que se debe potenciar las competencias de desarrollo y liderazgo de los colaboradores, por tener el puntaje más bajo.

Según Ceballos, Solarte y Ayala (2017) de Colombia, quien realizó una investigación titulada “Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: un estudio empírico con empleados del nivel administrativo”. El objetivo fue estudiar la influencia de la inteligencia emocional sobre el desarrollo de las competencias laborales. En dicho estudio se utilizó un cuestionario aplicado a 122 estudiantes de maestría con experiencia laboral mayor a 3 años y que desempeñaron puestos administrativos. La metodología fue de tipo regresión lineal, considerando un análisis factorial exploratorio. Sus conclusiones fueron que la inteligencia emocional, separada en las habilidades emocionales y sociales, incurrieron de manera positiva en las habilidades laborales, hallando que aspectos como el reconocimiento de emociones, el trabajo en equipo, la comunicación, la orientación al logro, la percepción y la

negociación fueron cualidades del sujeto que beneficiaron a la elaboración de habilidades que impactaron en el desempeño laboral.

Finalmente, en Venezuela, León, Cárdenas, Salcido y Morales (2016), realizaron una investigación de título "Autodescripción de competencias e innovación de trabajadores en la industria sanitaria"; en donde su objetivo fue definir la relación entre los componentes de las competencias laborales para la innovación que adquirieron los trabajadores del sector salud en Navojoa. El instrumento diagnóstico fue un cuestionario de identificación de competencias de innovación, que se compuso por 3 dimensiones: conocimiento, actitudes-valores y habilidades. La investigación fue de tipo transversal exploratoria y descriptiva de corte cuantitativo; la población que participó fueron trabajadores de hospitales y clínicas médicas de la región Sur de Sonora. Se concluyó que se identificó una correlación altamente significativa entre las variables analizadas, además, se determinó 4 niveles de competencias que llevaron a deducir que, aunque se comprende una relación positiva entre las dimensiones de las competencias laborales, no existieron referencias de un modelo que oriente de forma ordenada la consolidación de procedimientos de brindar el servicio o reforzar los que existen.

A continuación, se presentan las bases teóricas que respaldan esta investigación:

Según la Organización Internacional del Trabajo, OIT (2012), el concepto de competencias laborales admitido se determinó como una habilidad efectiva para realizar óptimamente una labor establecida. Por ende, dicha variable no define que ejecutar una tarea sea, probablemente, exitosa; sino que fue una capacidad probada y real.

Asimismo, Boyatzis (1982), citado en Gil (2007), definió a las competencias laborales como una cualidad subyacente en un individuo que está relacionada con una actuación eficaz en un puesto laboral dentro de una empresa y/o organización. Con relación a

ello, Le Boterf (2007), definió a la competencia laboral como una obra que parte de una mezcla de recursos, como saber hacer, aptitudes, cualidades y conocimientos, además de documentos, informaciones, relaciones y otros que refieren de los recursos del ambiente que congregan un desempeño exitoso. Es decir que, las personas cuentan con actitudes, destrezas y conocimientos necesarios para ejecutar una profesión, solucionar tareas de manera flexible y autónoma y está capacitado para ejercer su profesión en su entorno y la organización de la empresa. Por esa razón, las competencias laborales se manifiestan a través de las habilidades de un individuo y son medibles y observables.

Para el estudio de investigación se ha tomado el enfoque conductual como base, con el fin de profundizar en las destrezas o habilidades humanas medibles y observables en los comportamientos de los trabajadores. Aquí se resaltó las competencias esenciales que fueron de suma importancia para la actividad laboral de un trabajador y para el funcionamiento de una organización. A continuación, las teorías más resaltantes:

Cariola y Quiroz (1998) determinaron que debido a que la definición de “competencia” fue muy amplia, el enfoque conductista ha sido punto de críticas y observaciones, ya que ello complica que los especialistas lleguen a un acuerdo para definir qué características deberían ser analizadas en una persona.

Por otra parte, Mertens (1996), afirmó que el modelo conductual se enfocó en el desempeño sobresaliente de las personas, quiere decir que, estuvo orientado a los trabajadores que cumplieron de forma correcta su tarea y que, por consecuencia, los resultados fueron los que la empresa esperó, con ello se declararon sus competencias y sus características para que el puesto que ocupen sea definido. El análisis de las competencias determinantes definió que pueden influenciar de forma decisiva en el

progreso de puesto del trabajador y en el desarrollo de la institución, debido a que indagaron en el componente esencial de la competencia.

Por otro lado, se concibió como un dispositivo lógico a la competencia laboral, que sirvió para examinar el desarrollo del proceso psicológico, en otras palabras, la transformación de una persona que podrá realizar desde las tareas más sencillas a las más difíciles, esto según Ribes y López (2013) en la obra “Teoría de la conducta”.

Según Cuesta (2001) definió a las competencias laborales como características tácitas en los individuos que, coincidentemente, estuvieron relacionados a actividades de éxito en su puesto de trabajo. Esta teoría fue basada en un sistema holístico, favoreciendo la perspectiva psicológica, y la definió como parte de la cultura organizacional de una empresa.

Fueron numerosas las propuestas de clasificación de las competencias laborales genéricas que han elaborado distintos investigadores. Uno de ellos fue el modelo propuesto por Spencer y Spencer (1993), quien los agrupa por seis competencias genéricas, las cuales se explican en la tabla 1.

Tabla 1. Tabla de competencias genéricas según Spencer y Spencer (1993)

Grupos	Competencias genéricas
Competencias de desempeño y operativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al resultado.</li> <li>• Atención al orden, calidad y perfección.</li> <li>• Espíritu de iniciativa.</li> <li>• Búsqueda de la información</li> </ul>
Competencias de ayuda y servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilidad interpersonal.</li> <li>• Orientación al cliente</li> </ul>
Competencias de Influencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persuasión e influencia.</li> <li>• Conciencia organizativa.</li> <li>• Construcción de relaciones.</li> </ul>
Competencias Directivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de los otros.</li> <li>• Actitudes de mando: asertividad y uso del poder formal.</li> <li>• Trabajo en grupo y cooperación. Liderazgo de grupos.</li> </ul>
Competencias Cognitivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento analítico.</li> <li>• Pensamiento conceptual.</li> <li>• Capacidades técnicas, profesionales y directivas.</li> </ul>
Competencias de eficacia personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autocontrol.</li> <li>• Confianza en sí mismo.</li> <li>• Flexibilidad.</li> <li>• Hábitos de organización.</li> </ul>

*Elaborado por Zambrano (2018)*

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

Esta investigación por su propósito fue de tipo básica; según Hernández, Fernández y Baptista (2014), lo definió como un estudio que busca ampliar el conocimiento teórico, así como comprender la funcionalidad de la variable frente a los conflictos que se presenten.

Asimismo, la investigación fue descriptiva, tipo no experimental y de corte transversal. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), fue descriptiva debido a que se basó en la observación, descripción y análisis del objeto de estudio; con la finalidad de detallar los objetos, personas o fenómenos observados. Por otro lado, según los mismos investigadores, fue transversal porque se definió como una investigación en donde la finalidad fue recabar datos en una sola instancia, en tiempo definido; en otras palabras, se podría asociar como “capturar una foto” de algo que aconteció.

Finalmente, fue un estudio no experimental, el cual Hernández, Fernández y Baptista (2014) describieron como aquella que se ejecutó sin emplear intencionalmente variables. Cabe resaltar que, en este tipo de investigación, la variable no fue manipulada y los fenómenos observados fueron de acuerdo con el contexto natural de dicha variable. Además, el estudio no experimental fue un divisor de distintas investigaciones cuantitativas, tales como: las encuestas de opinión, los estudios ex post-facto retrospectivos y prospectivos, etc.

#### **3.2. Variables y operacionalización:**

La variable a utilizar en esta investigación fue competencia laboral, la cual fue categorizada como independiente y cuantitativa, que según Cahuas (2015) se define como aquella variable que fue explicativa, es decir, las circunstancias y componentes susceptibles de aclarar las variables dependientes (en un estudio son las variables que se manejan), y cuenta con propiedades y características que pueden identificarse en

distintos niveles o intensidad y tienen un carácter cuantitativo o numérico, respectivamente.

Las competencias laborales según Spencer y Spencer (1996), fue una característica subyacente en una persona que se relaciona con la actuación exitosa en un puesto de trabajo en una empresa.

La variable fue medida por el cuestionario de escala de evaluación de las competencias laborales (EECOMLAB), que está conformada por un cuestionario de 40 preguntas con cinco opciones de respuesta de la escala de Likert. Además, evalúa las siguientes dimensiones:

La primera dimensión, *autocontrol*, según Barragán (2016), se definió como la capacidad de controlar las emociones propias y eludir las reacciones nocivas ante una situación hostil, provocaciones u oposiciones o cuando se labora bajo circunstancias estresantes. También puede explicarse como la resistencia ante situaciones de estrés constante.

Por otro lado, la dimensión *adaptabilidad*, también definida por Barragán (2016), como la capacidad de transformar la conducta personal para lograr objetivos específicos cuando se presenten dificultades, cambios en el medio o datos nuevos.

La dimensión *capacidad de influencia*, según Zambrano (2018), fue definida como la habilidad de un individuo para persuadir a su entorno, con la finalidad de maximizar los rendimientos del área o la propia empresa. Es necesario contar con impacto y poder de convencimiento mediante sus argumentos, veracidad y la manera de transmitir su posición o pensamientos.

Asimismo, la dimensión *Liderazgo* fue definida por Lupano y Castro (2006), como un proceso de influencia natural que sucede entre un individuo, el líder y los que lo siguen. El mismo que puede conceptualizarse desde cualidades determinadas y comportamientos del líder, por la percepción y atribución de los seguidores y por el contexto en el cual se desarrolla el proceso en sí.

Por otra parte, Faria (1995) citado por Pedraza, Amaya y Conde (2010), definió a la dimensión *desempeño laboral* como el resultado de la conducta de los colaboradores frente a las expectativas del puesto, sus actividades, tareas y atribuciones, el cual dependió de un proceso de ordenación o mediación entre el trabajador y la empresa. Además, un óptimo desempeño laboral fue pieza clave para la medición de la efectividad y alcance de metas de una empresa.

Según Castellanos y Rojas (2013), la dimensión *valores* puede interpretarse como la cultura de una empresa, la misma que engloba aspectos como las creencias, normas de una organización o valores compartidos, que se logra con la sensibilización hacia los colaboradores por medio de la interacción y comunicación, y que dependiendo de la forma en que se fortalezcan y controlen, se puede definir como una cultura fuerte o frágil.

Por otro lado, McClelland, Atkinson, Clark y Lowell (1953), citados en Alvarez y Noriega (2000), definen a la dimensión *orientación al logro* como la tendencia de una persona para alcanzar el éxito y sus efectos afectivos positivos. Las personas caracterizadas por el logro de objetivos buscarán o preferirán aquellas tareas que demanden una mayor complejidad.

Ortega (2015) dentro de las dimensiones que propuso en su escala de evaluación de competencias laborales, definió indicadores para cada una de ellas, las cuales se distribuyeron de la siguiente forma; autocontrol conformada por autocontrol emocional y autocontrol conductual; adaptabilidad compuesta por solución de problemas y flexibilidad; capacidad de influencia conformada por dominio, confianza y credibilidad; liderazgo constituido por trabajo en equipo y comunicación asertiva; desempeño laboral conformado por eficiencia y ejecución; valores compuesto por responsabilidad y profesionalismo; y finalmente, orientación al logro conformado por capacidad y resultados. En tal sentido, la escala de medición de este estudio fue ordinal.

### **3.3. Población, muestra y muestreo:**

Según Horna (2012) lo definió como el conjunto de elementos, personas, datos, documentos, organizaciones, actividades, circunstancias, etc. a estudiar, además consideró que fue el conjunto de individuos u objetos que cuentan con una o más características en común, y estas se hallan en un territorio y cambian al pasar el tiempo. Dicha población estuvo conformada por los colaboradores de call center, empresa perteneciente a una organización transnacional, ubicada en el Centro de Lima, que se especializa en el rubro de cobranza y recaudo por call center y campo, donde se evaluaron en total a 100 trabajadores entre hombres y mujeres de 18 a 62 años, los mismos que se encontraron bajo el régimen de planilla.

Es importante mencionar que el criterio de corte para la definición de los rangos de edades se sustentó en la autora Mansilla (2011), quien realizó un estudio sobre las etapas del desarrollo humano y su clasificación según la edad. De acuerdo con la muestra, los colaboradores oscilan entre los 18 a 62 años, lo que los ubicó en la etapa laboral, en la que su cualidad principal fue la inserción en el trabajo y la capacidad laboral, y el rango de edad comprendió desde los 18 años hasta cumplir los 64 años. Dentro de ello se dividieron 4 subetapas, las cuales son: juventud, de 18 a 24 años; adultos jóvenes, de 25 a 40 años; adultos intermedios, de 41 a 50 años; y adultos mayores, de 51 a 64 años.

La muestra fue un subconjunto de componentes que fueron parte de un conjunto explicado en sus cualidades a la que se definió como población, según Hernández, Fernández y Baptista (2014). Por lo que, para realizar el estudio se trabajó con una muestra censal que abarcó parte de la población, es decir 100 trabajadores de la empresa de call center.

El muestreo para el estudio fue de tipo no probabilístico, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), se definió como la selección de componentes que fue independiente de la probabilidad, sino de factores relacionados con las características de la investigación o los objetivos del investigador. A través de una solicitud formalizada por

correo electrónico que se elevó a la jefatura de recursos humanos para obtener la aprobación que se necesitó para la aplicación de la encuesta a la muestra censal de los trabajadores de la empresa de call center.

Criterios de inclusión:

- Hombres, mujeres y otros.
- Mayores de 18 años y menores de 62 años.
- Áreas: administrativos, staff de operaciones y call center/motorizados.
- Residentes en Lima.
- Trabajadores activos de la empresa de call center.

Criterios de exclusión:

- Menores de 18 años y mayores de 62 años.
- Ex trabajadores de la empresa de call center.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Según Horna (2012), la elección de las técnicas a utilizar dependió de la condición de la problemática y de la metodología a trabajar. Es por ello, que la técnica que se utilizó en la presente investigación fue la encuesta en modalidad online, siendo una de las más usadas para la recolección de información en épocas de pandemia por el Covid-19, debido a que, evita el contacto con otras personas, así como, aglomeraciones en un lugar específico.

Asimismo, Ortega (2015), quien creó la escala de evaluación de competencias laborales (EECOMLAB) por medio de las recomendaciones del modelo de Assessment Center Sociopsicodramática, el mismo que nació por iniciativa del psicólogo psicodramatista Sócrates (2001), quien utilizó el sociopsicodrama como un método por el cual las personas podían explorar las dimensiones psicológicas de sus problemas

por medio de la actuación de sus circunstancias de conflicto; estableció y definió las dimensiones del EECOMLAB, las cuales se detallan a continuación:

- a. **AUTOCONTROL:** Cualidad para manejar sus propias emociones bajo control sin reaccionar de forma negativa ante situaciones dificultosas. Aplica también para el manejo a las demás personas que atraviesen situaciones de emociones altas.
- b. **ADAPTABILIDAD:** Competencia que permite trabajar y/o adaptarse de forma eficiente ante los cambios que surjan.
- c. **CAPACIDAD DE INFLUENCIA:** Destreza para persuadir e influir en otros individuos para conseguir potenciar los resultados de la organización o área a la que pertenecen.
- d. **LIDERAZGO:** Aptitud para generar cambios en los demás, creando equipos motivados y comprometidos hacia un mismo objetivo o visión, empleando las aptitudes y talentos del grupo.
- e. **DESEMPEÑO LABORAL:** Son las acciones eficientes o en mejora de los trabajadores que contribuyen en el crecimiento y alcance de las metas y objetivos de la empresa.
- f. **VALORES:** Características que posee un individuo que incitan a desenvolverse y/o comportarse de una manera determinada, que beneficia tanto a quien lo ejercita como a quienes lo reciben en el ambiente laboral.
- g. **ORIENTACIÓN AL LOGRO:** Esfuerzo y preocupación por ejecutar el trabajo de forma eficiente y por superar los niveles de excelencia (a nivel individual o grupal) centrándose en los objetivos de la empresa.

Según la escala de Likert, cada ítem cuenta con cinco opciones: totalmente en desacuerdo (1 punto), algo en desacuerdo (2 puntos), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3 puntos), algo de acuerdo (4 puntos), y totalmente de acuerdo (5 puntos). En tal sentido, un puntaje alto indica que los colaboradores ejercieron todas las actividades que les asignaron o que fueron parte de sus funciones; una puntuación baja indica que los colaboradores no satisficieron los requisitos que demanda el cargo laboral.

Por otro lado, Zambrano (2018), en su investigación también usó como instrumento de recolección de datos, el cuestionario de escala de evaluación de competencias laborales, el cual adaptó y para obtener la medición de la variable y sus dimensiones, utilizó la escala de Stanones usando una constante de 0.75, lo que permitió la división en tres categorías, como se aprecia en la tabla 2.

*Tabla 2.* Calificación de la variable competencia laboral y sus dimensiones según Zambrano (2018)

<b>Variable / Dimensión</b>	<b>Desfavorable</b>	<b>Regular</b>	<b>Favorable</b>
Competencia Laboral	Menor a 95	Entre 96 y 144	145
1. Autocontrol	Menor a 24	Entre 25 y 36	Mayor a 37
2. Adaptabilidad	Menor a 6	Entre 7 y 10	Mayor a 11
3. Capacidad de influencia	Menor a 8	Entre 9 y 12	Mayor a 13
4. Liderazgo	Menor a 14	Entre 15 y 21	Mayor a 22
5. Desempeño laboral	Menor a 9	Entre 8 y 16	Mayor a 16
6. Valores	Menor a 9	Entre 10 y 13	Mayor a 14
7. Orientación al logro	Menor a 24	Entre 25 y 34	Mayor a 35

*Elaborado por Zambrano (2018)*

En ese sentido, con la finalidad de corroborar la validez del instrumento usado por la investigadora en mención, empleó las siguientes técnicas: a) Validación por expertos: el ítem de cada indicador fue discutido por 5 expertos con relación al ámbito psicológico y administrativo, en donde se obtuvo como resultado la aprobación del cuestionario.

Además, consideró el cálculo del coeficiente de Akein, obteniendo para cada pregunta de evaluación, coeficientes mayores a 0.8, en consecuencia, el instrumento fue válido; b) Técnica ítem-test: se hizo el cálculo de coeficiente de correlación de cada ítem con la totalidad de ellos, teniendo en cuenta que para que la validez exista  $r > .20$ , dando como resultado que todos los ítems cumplieron con ese criterio; c) análisis factorial confirmatorio: esta técnica fue importante para corroborar las dimensiones que explicaron la variable del estudio y que fueron establecidos a priori. El cuestionario para la medición de la variable por medio de sus 40 ítems y asignados en 7 factores subyacentes presentaron una varianza total del 98.793%, lo cual fue positivo ya que permitió explicar la variabilidad en porcentajes altos. Asimismo, la confiabilidad del instrumento obtuvo un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.983 con 40 ítems, lo cual representó un valor alto de consistencia. En cuanto al presente estudio, el instrumento indicó un Alfa de Cronbach de 0.870, demostrando que el instrumento usado tiene una alta confiabilidad.

*Tabla 3.* Ficha técnica del cuestionario de competencias laborales

Nombre	Escala de evaluación de competencias laborales
Autor	Ortega
Año	2015

*Elaboración propia.*

Tabla 4. Características del cuestionario de competencias laborales

Escala	Tipo Likert
Respuestas	No existen respuestas buenas ni malas
Características	El cuestionario está compuesto por 40 ítems que se distribuyen en 7 dimensiones: Dimensión I: Autocontrol (ítem 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10); Dimensión II: Adaptabilidad (ítem 11-12-13); Dimensión III: Capacidad de influencia (ítem 14-15-16); Dimensión IV: Liderazgo (ítem 17-18-19-20-21-22-23); Dimensión V: Desempeño laboral (ítem 24-25-26-27-28); Dimensión VI: Valores (ítem 29-30-31); Dimensión VII: Orientación al logro (ítem 32-33-34-35-36-37-38-39- 40)
Adaptado y Validado	Zambrano (2018)

*Elaboración propia.*

### 3.5 Procedimientos

La presente investigación se basó en el análisis y definición de los niveles del desarrollo de competencias laborales en los trabajadores de call center. Por lo tanto, se solicitó la autorización de forma virtual al área de Recursos Humanos de la empresa para la aplicación del cuestionario a una muestra censal de 100 colaboradores.

Posterior a la aprobación de dicha solicitud, se procedió a la elaboración del cuestionario virtual en la plataforma Google Forms obteniendo el siguiente link, <https://forms.gle/xiPr49uZKWT3pRsr7>. Antes de la aplicación del cuestionario, se convocó, por medio de una invitación al correo electrónico, a una reunión virtual a 5 grupos de 20 colaboradores cada uno, en donde se sensibilizó a los participantes mediante la explicación a detalle de la finalidad del estudio y de la importancia que representó su participación para el crecimiento de los trabajadores y de la empresa. Además, se explicaron las instrucciones para el desarrollo del cuestionario y el plazo

máximo de entrega que fue de 1 mes, también, se absolvieron dudas sobre el mismo. Luego de ello, se envió a los 100 colaboradores, las pautas y el link para el acceso al cuestionario, por medio de correos electrónicos. La modalidad de aplicación fue elegida debido a la coyuntura de pandemia por Covid-19 que se vive en la actualidad, la cual no permitió aglomeración de personas, por lo que fue necesario aplicarla de manera remota a los colaboradores.

### **3.6. Método de análisis de datos:**

La información recopilada de los resultados del cuestionario aplicado fue registrada en un archivo de Microsoft Excel con el fin de ordenar la información, para, finalmente, ser exportada en el programa SPSS Versión 26, que permitió conocer el detalle estadístico pudiendo obtener la mediana, el valor máximo y mínimo de la población estudiada, y posteriormente, se pudo conseguir los niveles de cada competencia laboral, como de sus dimensiones.

### **3.7. Aspectos éticos:**

Basado en lo establecido en el Código de Ética y Deontología designado por el Colegio de Psicólogos del Perú (2017), se obtuvo lo siguiente:

Artículo 26: “El Psicólogo que publique información proveniente de una investigación psicológica independientemente de los resultados, no deberá incurrir en falsificación ni plagio, declarando la existencia o no de conflicto de intereses” por lo que el presente estudio ha sido citado según el Formato APA, con el fin de evitar el plagio, salvo por omisión o error.”

Artículo 24: “El Psicólogo debe tener presente que toda investigación en seres humanos debe necesariamente, contar con el consentimiento informado de los sujetos comprendidos”. Dicho consentimiento fue incluido en todos los cuestionarios aplicados.

En el presente estudio, se emplearon los principios de autonomía, beneficencia, no maleficencia y justicia, que se compuso en las pautas académicas y administrativas

para el estudio, considerando la formalidad, la defensa de sus derechos, libertad, bienestar, dignidad y la confiabilidad de toda la información recabada.

En autonomía, se entregó información concisa y relevante a cada colaborador de la entidad sobre la finalidad del estudio. Para ello, antes de que los cuestionarios sean resueltos, se realizó un consentimiento informado para que cada colaborador tenga la opción de elegir si será o no parte de la investigación (Anexo 4).

En beneficencia, se propuso mejoras para la entidad, si así lo aprobó la gerencia general.

No maleficencia, los resultados obtenidos por parte de los colaboradores de la empresa de call center, fueron usados estrictamente con fines académicos.

Justicia, cada trabajador de la empresa en mención, fue libre de elegir su participación en el estudio, acostándose en sus derechos.

#### IV. RESULTADOS:

El estudio se compone en la presentación y análisis de los resultados obtenidos en tablas y figuras de la variable de esta investigación. Se recopiló la información del instrumento propuesto en esta investigación, en tal sentido, es necesario hacer una revisión de la confiabilidad de dicho instrumento, según indican Ivancevich y Matteson (1989). A continuación, se presenta las tablas del análisis de confiabilidad del instrumento.

En la tabla 5, se observa los resultados estadísticos descriptivos de la variable competencias laborales y sus respectivas dimensiones, en donde se aprecia que la media más alta corresponde a la dimensión autocontrol ( $M= 35.12$ ) y la más baja corresponde a la dimensión valores ( $M= 10.10$ ). En relación con la desviación estándar, se observa que dimensión capacidad de influencia es la más pequeña ( $D.E.= 1.59$ ), lo cual indica que la dispersión de los datos es menor. En relación con el análisis de la asimetría, se observa que la muestra en estudio tiende a presentar puntuaciones altas en la variable capacidad de influencia ( $g^1= 0.17$ ).

*Tabla 5.* Análisis descriptivo de la variable competencias laborales y sus dimensiones.

Dimensiones	Min.	Max.	M	D.E.	g1	g2
Autocontrol	24.00	47.00	35.12	5.54	0.12	-0.61
Adaptabilidad	7.00	15.00	10.67	1.73	0.06	-0.36
Capacidad de influencia	8.00	15.00	11.89	1.59	-0.06	-0.17
Liderazgo	20.00	30.00	25.68	1.68	-0.64	1.12
Desempeño laboral	13.00	23.00	18.07	2.19	-0.15	-0.84
Valores	6.00	14.00	10.10	1.74	-0.04	0.12
Orientación al logro	22.00	40.00	31.05	4.45	-0.17	-0.75
Competencias laborales	118.00	167.00	142.58	9.72	-0.20	-0.19

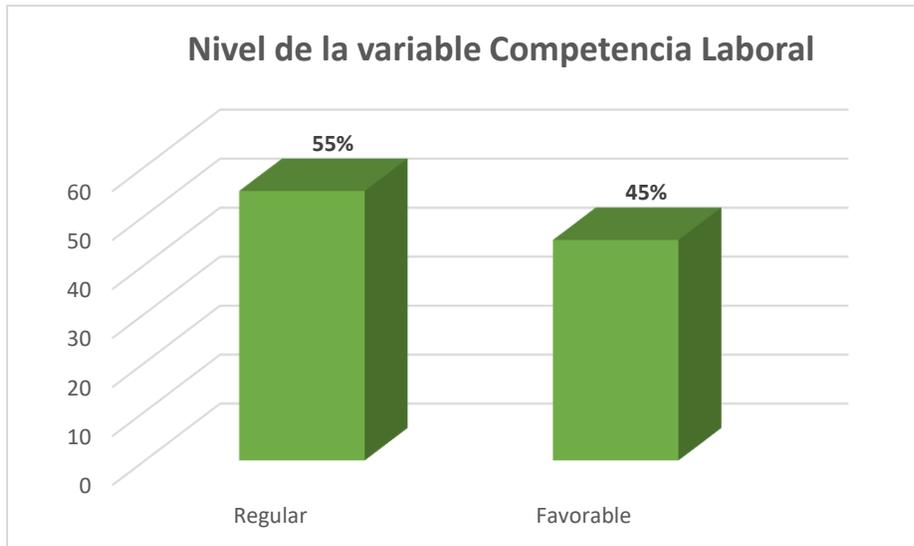
Nota: Min. = Mínimo; Máx.= Máximo; M= Media; D.E= Desviación estándar; g1= Asimetría; g2= Curtosis.

**Objetivo general:** Definir los niveles de competencias laborales de los trabajadores en la empresa de call center.

*Tabla 6.* Nivel de competencias laborales de la muestra de estudio

Variable	Regular		Favorable	
	(f)	(%)	(f)	(%)
Competencias laborales	55	55%	45	45%

En la tabla 6, se observa que el 55% de los participantes se encuentra en un nivel regular en el desarrollo de sus competencias laborales, y el 45% en un nivel favorable.



*Fig. 1.* Nivel de Competencias laborales

### **Objetivos específicos**

**Objetivo 1:** Determinar el nivel de competencias laborales en función a la edad de los trabajadores de la empresa de call center.

Tabla 7. Nivel de competencias laborales en función a la edad

Edad		Competencias laborales		Total
		Regular	Favorable	
	Recuento	10	8	18
18 - 24 años	% dentro de Competencias laborales	18.2%	17.8%	18.0%
	Recuento	30	26	56
25 - 40 años	% dentro de Competencias laborales	54.5%	57.8%	56.0%
	Recuento	9	8	17
41 - 50 años	% dentro de Competencias laborales	16.4%	17.8%	17.0%
	Recuento	6	3	9
51 - 64 años	% dentro de Competencias laborales	10.9%	6.7%	9.0%
	Recuento	55	45	100
Total	% dentro de Competencias laborales	100.0%	100.0%	100.0%

En la tabla 7, se observa que, con relación al nivel favorable del desarrollo de competencias laborales, es el rango de edad de 25 a 40 años, quien se ubica con un mayor puntaje de 57.8%. Por otra parte, se obtiene en el mismo nivel al rango de edad de 18 a 24 años y de 41 a 50 años, ambos con un puntaje de 17.8%, y, por último, el rango de edad de 51 a 64 años con un 6.7%. Asimismo, se observa que, en relación

con el nivel regular del desarrollo de competencias laborales, es el rango de edad de 25 a 40 años quien resulta con un 54.5%, seguidamente, el rango de 18 a 24 años con un puntaje de 18.2%, en cuanto al rango de 41 a 50 años se obtiene un puntaje de 16.4%, y finalmente, el rango de 51 a 64 años que obtuvo un 10.9%.

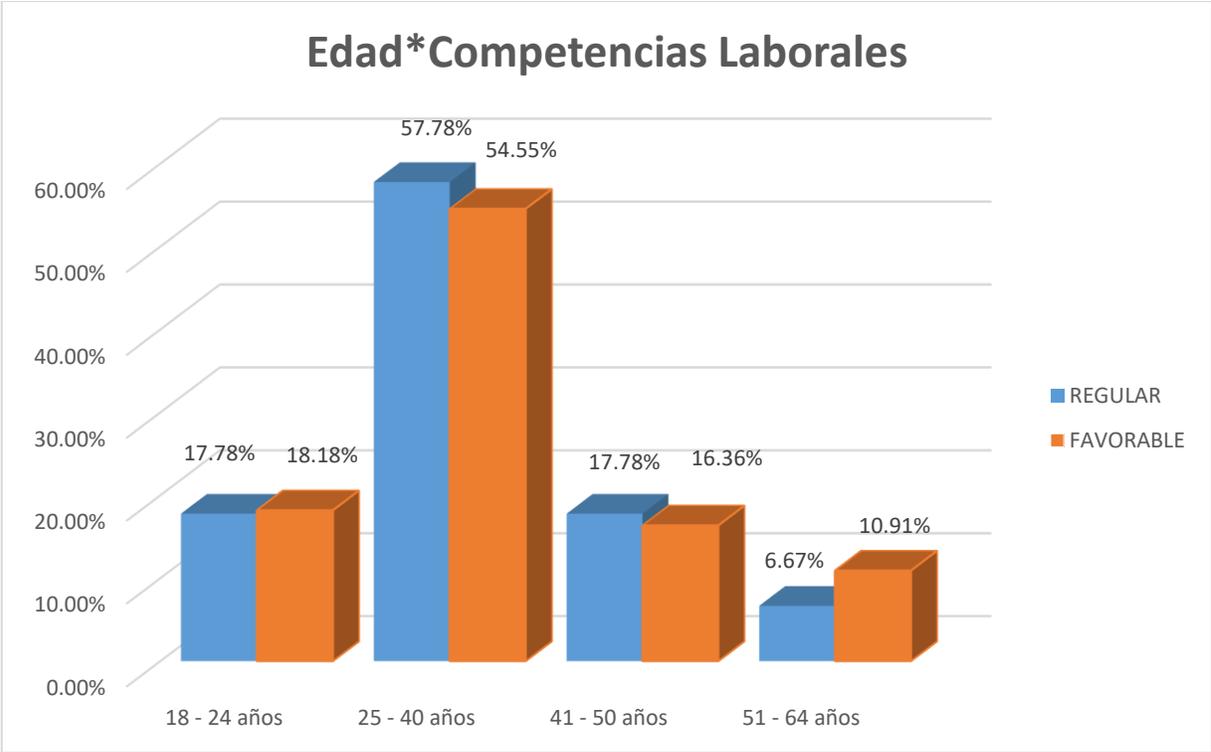


Fig. 2. Nivel de competencias laborales en relación con la edad

**Objetivo 2:** Delimitar el nivel de las competencias laborales en la dimensión autocontrol en los trabajadores de la empresa de call center.

Tabla 8. Nivel de la dimensión autocontrol de la muestra de estudio

Dimensión	Desfavorable		Regular		Favorable	
	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)
Autocontrol	2	2%	61	61%	37	37%

En la tabla 8, se observa que el 61% de los participantes se encuentra en un nivel regular de la dimensión autocontrol, el 37% en un nivel favorable y un 2% en nivel desfavorable.

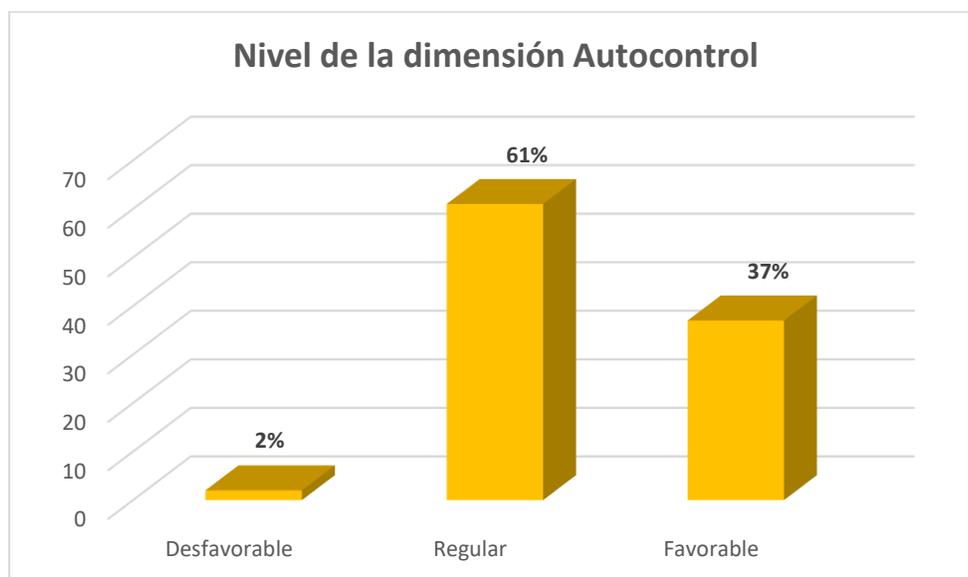


Fig. 3. Nivel de la dimensión autocontrol

**Objetivo 3:** Definir los niveles de competencias laborales en la dimensión adaptabilidad en los trabajadores de la empresa de call center.

Tabla 9. Nivel de la dimensión adaptabilidad de la muestra de estudio

Dimensión	Regular		Favorable	
	(f)	(%)	(f)	(%)
Adaptabilidad	46	46%	54	54%

En la tabla 9, se aprecia que el 54% de los participantes se encuentra en un nivel favorable de la dimensión adaptabilidad y el 46% se encuentra en un nivel regular.

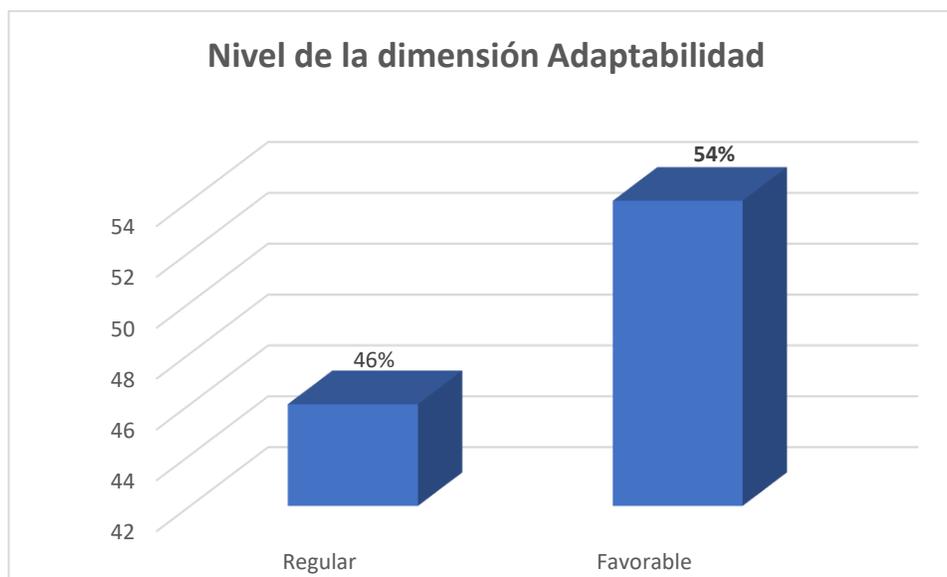


Fig. 4. Nivel de la dimensión adaptabilidad

**Objetivo 4:** Precisar los niveles de competencias laborales en la dimensión capacidad de influencia en los trabajadores de la empresa de call center.

Tabla 10. Nivel de la dimensión capacidad de influencia de la muestra de estudio

Dimensión	Desfavorable		Regular		Favorable	
	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)
Capacidad de influencia	3	3%	69	69%	28	28%

En la tabla 10, se aprecia que el 69% de los participantes se encuentra en un nivel regular de la dimensión capacidad de influencia, el 28% a un nivel desfavorable y el 3% en un nivel favorable.

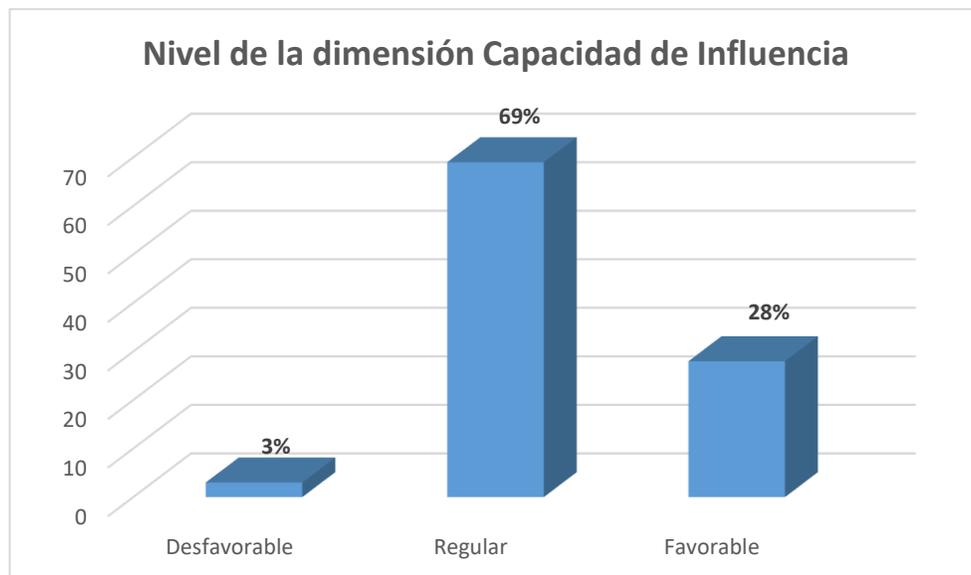


Fig. 5. Nivel de la dimensión capacidad de influencia

**Objetivo 5:** Determinar los niveles de competencias laborales en la dimensión liderazgo en los trabajadores de la empresa de call center.

Tabla 11. Nivel de la dimensión liderazgo de la muestra de estudio

Dimensión	Regular		Favorable	
	(f)	(%)	(f)	(%)
Liderazgo	1	1%	99	99%

En la tabla 11, se aprecia que el 99% de los participantes se encuentra en un nivel regular de la dimensión liderazgo y el 1% en un nivel favorable.

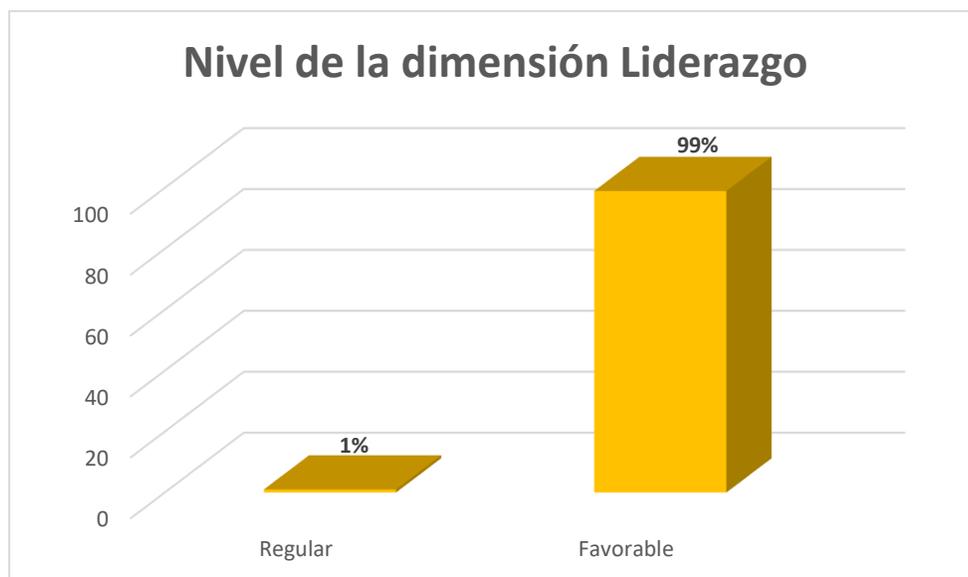


Fig. 6. Nivel de la dimensión liderazgo

**Objetivo 6:** Especificar los niveles de competencias laborales en la dimensión desempeño laboral en los trabajadores de la empresa de call center.

Tabla 12. Nivel de la dimensión desempeño laboral de la muestra de estudio

Dimensión	Regular		Favorable	
Desempeño	(f)	(%)	(f)	(%)
laboral	28	28%	72	72%

En la tabla 12, se aprecia que el 72% de los participantes se encuentra en un nivel favorable de desempeño laboral y el 28% se halla en nivel regular en relación con la dimensión desempeño laboral.

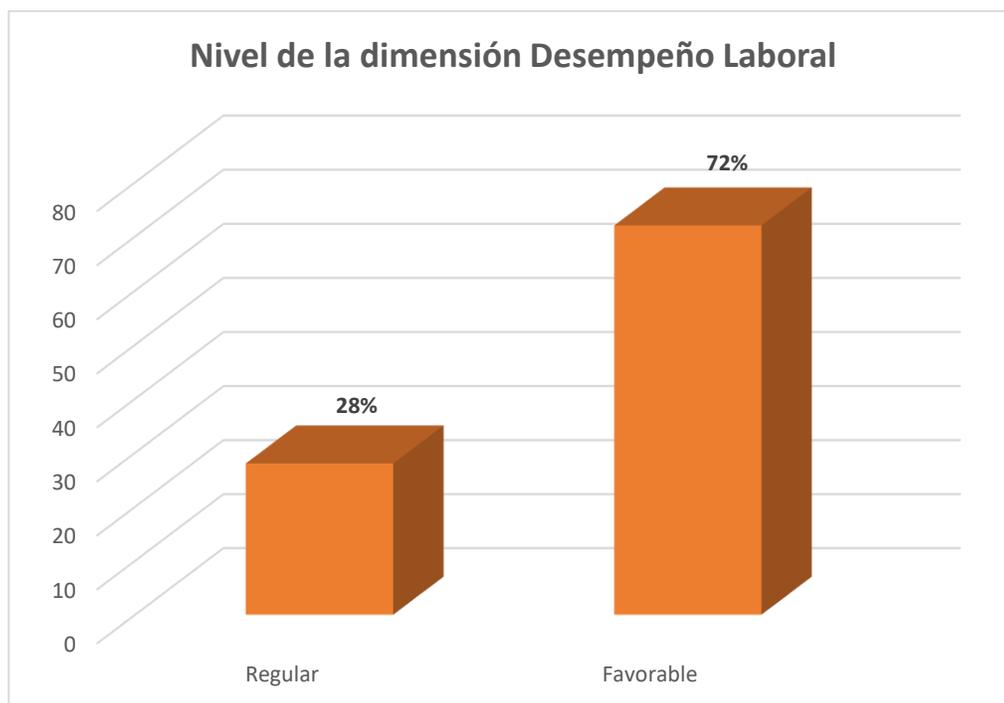


Fig. 7. Nivel de la dimensión desempeño laboral

**Objetivo 7:** Definir los niveles de competencias laborales en la dimensión valores en los trabajadores de la empresa de call center.

Tabla 13. Nivel de la dimensión valores de la muestra de estudio

Dimensión	Desfavorable		Regular		Favorable	
	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)
Valores	33	33%	64	64%	3	3%

En la tabla 13, se aprecia que el 64% de los participantes se encuentra en un nivel regular en la dimensión valores, el 33% en un nivel desfavorable y el 3% en un nivel favorable.

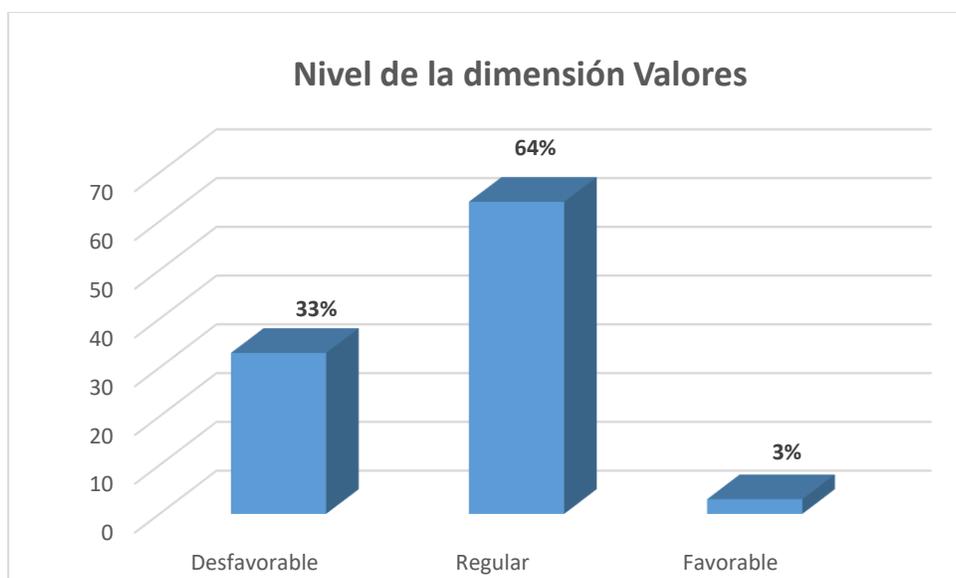


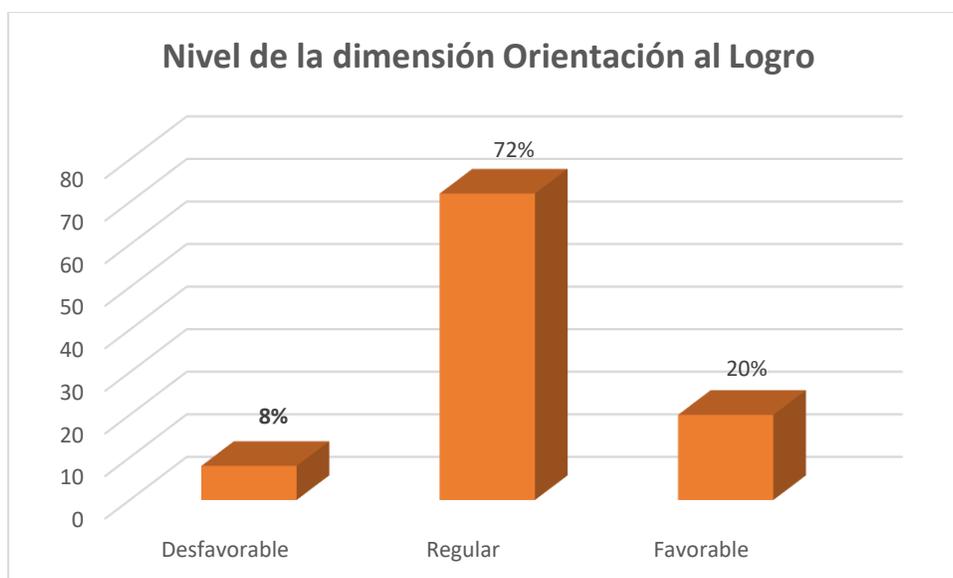
Fig. 8. Nivel de la dimensión valores

**Objetivo 8:** Determinar los niveles de competencias laborales en la dimensión orientación al logro en los trabajadores de la empresa de call center.

**Tabla 14.** Nivel de la dimensión orientación al logro de la muestra de estudio

Dimensión	Desfavorable		Regular		Favorable	
	(f)	(%)	(f)	(%)	(f)	(%)
Orientación al logro	8	8%	72	72%	20	20%

En la tabla 14, se aprecia que el 72% de los participantes se encuentra en un nivel regular de la dimensión orientación al logro, el 20% a un nivel favorable y el 8% en un nivel desfavorable.



**Fig. 9.** Nivel de la dimensión orientación al logro

## V. DISCUSIÓN:

El presente estudio evidenció los siguientes resultados; el 55% presenta un nivel regular en el desarrollo de sus competencias laborales, por otro lado, el 45% posee un nivel favorable en el desarrollo de estas. En tal sentido, se menciona que la investigación arrojó que, un menor grupo presenta un nivel favorable, y la mayoría de los colaboradores cuenta con un desarrollo promedio de sus competencias laborales, lo que nos podría indicar que un mayor grupo de colaboradores puede mostrar desventaja ante las necesidades de la empresa, por tanto, de no ser mejorado a tiempo, podría impactar en los objetivos y productividad de la empresa de call center.

En base a lo antes mencionado, esta investigación presenta diferencia con los resultados obtenidos por Zambrano (2018) en relación con los niveles obtenidos de la misma variable de estudio; indica que el 38% de su muestra alcanzó un nivel bajo, el 29% un nivel moderado y el 33% un nivel alto. Al comparar ambas investigaciones se observa que el estudio presentado por la autora en mención muestra resultados relevantes en función al nivel bajo y moderado que obtuvo en el desarrollo de la variable estudiada, teniendo en cuenta que la brecha de diferencia entre los niveles mencionados es solo del 9%, lo que sería un indicador importante que advierte que el 67% de los colaboradores podrían estar en gran desventaja en comparación con un grupo menor que se encuentra en nivel alto, teniendo en consecuencia un desempeño laboral no óptimo y perjudicial para la empresa.

Asimismo, este estudio difiere con los resultados obtenidos por Ortega (2015) en referencia a los niveles obtenidos debido a que el 28.5% se encuentra en una escala de muy y bajo, a diferencia del 71.4% de los evaluados que registran un nivel mediano y alto. Aunque el mayor porcentaje se encuentra en el nivel aceptable, se puede deducir que el grupo restante, de no ser abordado y capacitado, podría mantener o disminuir su desenvolvimiento laboral ya que requiere de mayores herramientas y recursos propios que no son óptimos para lograr una ejecución eficiente de sus tareas o funciones.

Por otra parte, los resultados obtenidos en este estudio se distinguen de los que alcanzó Ortiz (2017), quien declara que un 50% de los enfermeros evaluados presentan un nivel regular del desarrollo de sus competencias laborales, un menor porcentaje se encuentra a un nivel bueno con un 36.7% y en un nivel deficiente un 13.3%; y , también, Huillca (2015) quien indica que el 41.3% logró un nivel medio, un 21.3% alcanzó un nivel no óptimo y el 13.8% se hallan en el nivel no óptimo. La diferencia en los porcentajes obtenidos en cada nivel podría tener relación con el tipo de cargos que participaron de los estudios en mención; en el caso de Ortiz, los evaluados fueron profesional relacionados al sector salud, y en esta investigación participaron diversos puestos, desde operarios hasta cargos gerenciales, esto podría haber influido por la diversidad de perfiles que se presentaron, puesto que cada uno de ellos cuenta con características individuales como son la formación académica, naturaleza de las funciones realizadas y rubro en el que se desempeñan. Sin embargo, se hallan resultados semejantes en el estudio presentado por Serpa (2016) en donde el 58% de la población de los sujetos encuestados presentó un nivel regular en el desarrollo de sus competencias laborales, mientras que un 42% representó un nivel alto respecto a la variable.

En la presente investigación, se halló que la dimensión autocontrol se ubicaría en un nivel regular en los evaluados, lo que podría interpretarse como una capacidad que requiere reforzarse a tiempo ya que esta permite controlar las propias emociones y reacciones ante situaciones hostiles, como sería laborar en circunstancias estresantes, sabiendo que en un call center es usual el trabajo bajo presión, pudiendo impactar en la eficiencia de sus labores. Sobre la adaptación se halla que, mayoritariamente, los encuestados cuenta con la habilidad de actuar o responder a la demanda de circunstancias que logren sacarlos de su zona de confort. En relación a la capacidad de influenciar, las evaluados muestran tener un manejo intermedio de la habilidad de influir en los demás trabajadores ante una idea o la toma de una decisión. En cuanto al liderazgo, se halla un nivel alto lo que podría significar que hay colaboradores líderes en la muestra, esto suma significativamente al desarrollo actual y futuro de la empresa. El desempeño laboral es una de las habilidades más relevantes

para el funcionamiento y desarrollo de una organización, y este estudio obtuvo que dicha competencia se encuentra con un desarrollo aceptable, lo que puede interpretarse como un progreso significativo que beneficiaría a la empresa. En relación con los valores, se encuentra que un grupo relevante de la muestra se siente identificado con la cultura de la empresa, y dependiendo de la importancia que pueda dársele, podrán arraigarla aún más y, en consecuencia, convertirla en beneficio de los colaboradores, como de la empresa. Finalmente, en cuanto a la orientación al logro, se obtuvo que gran parte de los evaluados buscan y trabajan para alcanzar objetivos de manera exitosa, y que no rehúyen a actividades de mayor demanda de complejidad.

## VI. CONCLUSIONES:

1. Los resultados obtenidos muestran que existe un nivel regular (55%) y un nivel favorable (45%) en las competencias laborales de los trabajadores de la empresa de call center, tal cual como se muestra en la tabla 6 (fig. 1), lo que demuestra que los factores de autocontrol, adaptabilidad, capacidad de influencia, liderazgo, desempeño laboral, valores y la orientación al logro están en niveles aceptables.
2. En cuanto al primer objetivo específico, se obtiene que el rango de edad de 25 a 40 años alcanzó un nivel tanto favorable (57.8%) como regular (54.5%) del desarrollo de sus competencias laborales. Según el estudio de las etapas del desarrollo humano y su clasificación según la edad, serían los adultos jóvenes aquellos que cuentan con las habilidades y aptitudes necesarias para un óptimo desempeño laboral.
3. En la dimensión autocontrol, muestran que el 61% se encuentra ubicado en el nivel regular y el 37% en un nivel favorable. En esta dimensión denotan un nivel regular en la capacidad para mantener las emociones propias bajo control, reaccionando de forma negativa ante las situaciones difíciles.
4. En cuanto a la dimensión adaptabilidad, un 54% se ubican en el nivel favorable, esto demuestra que cuentan con la capacidad para adaptarse de manera efectiva ante cambios que se generen.
5. En la dimensión capacidad de influencia, se presenta que un 69% está ubicado en el nivel regular, esto describe que existe un manejo medio en la capacidad para influir en otra persona con el fin de lograr resultados positivos.
6. Posteriormente, en la dimensión liderazgo, el 99% de los evaluados, muestran que existe un nivel favorable; esto demuestra que cuentan con una alta capacidad para mejorar un equipo de individuos, impulsándolos para motivarlos y comprometerlos con el fin de lograr una meta determinada.

7. En cuanto en la dimensión desempeño laboral, se presenta que un 72% se ubica en el nivel favorable; esto describe que se mantiene de manera adecuada los conocimientos, habilidades y experiencias, con el fin de poder alcanzar los resultados esperados.
8. Por otro lado, el 64% presenta un nivel regular en la dimensión valores; esto indica que no se desarrolla del todo las cualidades que impulsan a desenvolverse o comportarse de una determinada manera, que podrían impactar en el trabajador y en su entorno laboral.
9. Finalmente, en la dimensión orientación al logro, se muestra que un 72% de los evaluados se ubican en el nivel regular; esto indica que esta competencia no está desarrollada como se espera, y la capacidad para ejecutar el trabajo de forma eficiente no se centraría en los objetivos de la organización.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- PRIMERA: Se plantea al área de Recursos Humanos capacitar a los trabajadores en base a un programa de competencias laborales, para potenciar y desarrollar la preparación, educación y control de su aprendizaje y así incrementar los niveles de eficiencia.
- SEGUNDA: Se propone realizar un programa de intervención para reforzar el autocontrol en todos los trabajadores que fueron evaluados, para potenciar el manejo de sus emociones ante situaciones adversas.
- TERCERA: Se sugiere continuar con el reforzamiento de los trabajadores mediante una capacitación para que logren influir de manera positiva para lograr que puedan contagiar de forma masiva las buenas prácticas y valores que contribuyan al crecimiento y desarrollo del área a la que pertenecen o a la empresa.
- CUARTA: Se recomienda realizar capacitaciones para fortalecer los valores, misión y visión de la empresa y así lograr que los trabajadores conozcan a profundidad los principios, metas y objetivos de la organización.
- QUINTA: Se propone elaborar un programa de capacitación para reforzar las destrezas, habilidades y actos que los enfoquen y oriente al cumplimiento de las metas establecidas propias y de la empresa de call center.

## REFERENCIAS

- Arancibia, V., y Díaz, R. (2002). Enfoque de las Competencias Laborales: Historia, Definiciones y Generación de un Modelo de Competencias para las Organizaciones y las personas. *Psykhe*, 11(2). <http://redae.uc.cl/index.php/psykhe/article/view/20245/17689>
- Alvarez, J., y Noriega, J. (2010). Orientación al logro y evitación al éxito en población que habita la región noroeste del desierto de México. *Artículos en PDF disponibles desde 1994 hasta 2013*. A partir de 2014 visítenos en [www.elsevier.es/sumapsicol](http://www.elsevier.es/sumapsicol), 7(2), 211-230. <http://publicaciones.konradlorenz.edu.co/index.php/sumapsi/article/view/200>
- Barragán, M. (2016). El Autocontrol Y Su Influencia En El Clima Laboral De Los Docentes De La Unidad Educativa San Alfonso (Bachelor's thesis, Universidad Tecnológica Indoamérica). <http://repositorio.uti.edu.ec//handle/123456789/379>
- Becerra, A., y La Serna, K. (2016). Diseño curricular por competencias. Un enfoque para carreras del campo económico-empresarial. Lima: Universidad del Pacífico. <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/1510>
- Cariola, y Quiroz. (1998). Identificación Y Análisis De Competencias: Enfoque Conductista, Constructivista Y Funcionalista. Obtenido de <https://www.losrecursoshumanos.com/identificacion-y-analisis-de-competencias-enfoque-conductista-constructivista-y-funcionalista/>

Carmona, A. (2016). Competencias laboral para el personal empleado de una empresa manufacturera a través de la evaluación de 360 grados. Obtenido de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/65174/TESIS%20YASMIN%20CARMONA-split-merge.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Castellanos, C., y Rojas, L. (2013). Relación entre cultura y valores organizacionales. *Conciencia tecnológica*, (45), 12-17. <https://www.redalyc.org/pdf/944/94427876003.pdf>

Casma, C. (2015). Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la Empresa FerroSistemas, Surco-Lima, año 2015. <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR9904.pdf>

Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia, 2, 1-11. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36805674/l-Variables.pdf?1425133203=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3Dvariables\\_de\\_Daniel\\_Cauas.pdf&Expires=1614206985&Signature=LnD15n~4IR8HO8hKFGwXtS5RJrJPRP58iLDYr-e4~xnwPvHgs4FBkFgqkILhJk4VQ~wli~3r75RzHhUVD2OyxypAahPsWx1fe42DJifQpzS~h7GDwhRkWtXoKMcOD3mteDLJJkmYjrNFMXo6jUyV2S5S5clLakfnhKEopRhKz3lJYM0dwfhEUR7EF9cnZKVsk0nnG08Gq8U2C3vwQDjC0c5eCJ2qAIT4P6HyVbq4y7edNBbl8ecYoY7XrQiqQ~CkkSI9pX9ZRENw4LOqrj3vSsxvGW3MFLkXiUzbLBD09~jMQdbN8YjFiBFA6wN2yNEO2GNydwHw7qXcvjG~Y280rxQ\\_\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36805674/l-Variables.pdf?1425133203=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3Dvariables_de_Daniel_Cauas.pdf&Expires=1614206985&Signature=LnD15n~4IR8HO8hKFGwXtS5RJrJPRP58iLDYr-e4~xnwPvHgs4FBkFgqkILhJk4VQ~wli~3r75RzHhUVD2OyxypAahPsWx1fe42DJifQpzS~h7GDwhRkWtXoKMcOD3mteDLJJkmYjrNFMXo6jUyV2S5S5clLakfnhKEopRhKz3lJYM0dwfhEUR7EF9cnZKVsk0nnG08Gq8U2C3vwQDjC0c5eCJ2qAIT4P6HyVbq4y7edNBbl8ecYoY7XrQiqQ~CkkSI9pX9ZRENw4LOqrj3vSsxvGW3MFLkXiUzbLBD09~jMQdbN8YjFiBFA6wN2yNEO2GNydwHw7qXcvjG~Y280rxQ__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

Ceballos, J., Solarte, M., y Ayala, A. (2017). Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: un estudio empírico con empleados del nivel administrativo. *Estudios gerenciales*, 33(144), 250-260.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300475>

Colegio de Psicólogos del Perú. (2017). Código de ética y Deontología. Recuperado de [http://api.cpsp.io/public/documents/codigo\\_de\\_etica\\_y\\_deontologia.pdf](http://api.cpsp.io/public/documents/codigo_de_etica_y_deontologia.pdf)

Cuesta, A. (2001). *Gestión de Competencias*.  
<http://www.redalyc.org/pdf/3604/360433568006.pdf>

Escobar, M. (2005). Las competencias laborales: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones? *Estudios gerenciales*, 21(96), 31-55.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=s0123-59232005000300002](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0123-59232005000300002)

Fernández, M., Vásquez, M., Dujarric, G., Díaz, N., y Soto, H. (2015). Perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo técnico a en gestión de recursos humanos.  
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/wimblu/article/view/20676>

Gil, J. (2007). La evaluación de competencias laborales. *Educación XX1*, 10, 83-106.  
[https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/16843/file\\_1.pdf?sequence=1](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/16843/file_1.pdf?sequence=1)

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. <https://www.uca.ac.cr/wpcontent/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Horna, A. (2012). Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima. <http://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>

Huillca, N. (2019). Habilidades gerenciales y desarrollo de competencias laborales en la Clínica Municipal Santa Anita. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/30576>

Le Boterf. (2007). Ingeniería de las competencias. <https://www.redalyc.org/pdf/706/70601006.pdf>

León, J., Cárdenas, G., Salcido, L., y Morales, A. (2016). Autodescripción de competencias e innovación de trabajadores en la industria sanitaria. *Opción*, 32(8), 274-288. <https://www.redalyc.org/pdf/310/31048481016.pdf>

Mansilla, M. (2011). Etapas del desarrollo humano. [https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion\\_psicologia/v03\\_n2/pdf/a08v3n2.pdf](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v03_n2/pdf/a08v3n2.pdf)

Lupano y Castro (2001) Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación <https://dspace.palermo.edu/ojs/index.php/psicodebate/article/view/444>

Mertens. (1996). Competencia Laboral: Sistemas, Surgimientos Y Modelos. <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116913/Memoria%20MBecerra%20FCampos.pdf?sequence=1>

Organización Internacional del Trabajo, OIT (2012). ¿Qué es una competencia laboral?  
<http://www.oitcinterfor.org/p%C3%A1gina-libro/1-%C2%BFqu%C3%A9-competencia-laboral>

Monteiro y Páscoa 2019 “Testing for competence rather than intelligence”  
<https://www.therapiebreve.be/documents/mcclelland-1973.pdf>

Ortega, C. (2015). Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativa en las universidades tecnológicas privadas de Lima.  
<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4308>

Ortiz, M. (2017). Competencias laborales de las enfermeras del servicio de centro quirúrgico del hospital nacional docente madre niño San Bartolomé - Lima – 2015.  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/672>

Pedraza, E., Amaya, G., y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. Revista de Ciencias sociales, 16(3), 493-505.  
[http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1315-95182010000300010&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1315-95182010000300010&script=sci_arttext&tlng=pt)

Ribes, E., y Lopez, F. (2013). La evolución del concepto de competencia en la teoría de la conducta. [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-81452013000300007](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-81452013000300007)

Rojas, M. (2016). Determinación del perfil de competencias del docente universitario, desde la mirada del académico, en el marco de un modelo orientado al desarrollo

de competencias de los estudiantes en la Universidad Santo Tomas (Chile).  
<http://hdl.handle.net/10630/12192>

Serpa, E. 2016 — Gestión del talento humano y competencias laborales del personal del hospital Hermilio Valdizán 2016  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8127>

Velazco, E. (2015). La Competencia Laboral y el Clima Organizacional de la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud – EsSalud .  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7354>

Zambrano, E. (2018). Competencias laborales y su relación con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huaylas Sur, Huaraz–2016.  
[http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/2905/T033\\_4587754\\_3\\_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/2905/T033_4587754_3_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

# **ANEXOS**

**ANEXO 1: Tabla de operacionalización de variables**

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	REACTIVOS	ESCALA
<b>COMPETENCIAS LABORALES</b>	<p>La competencia laboral es una característica subyacente en una persona que esta casualmente relacionada con la actuación exitosa en un puesto de trabajo en una empresa. (Spencer y Spencer, 1996).</p> <p>La prueba Cuestionario de Evaluación de las Competencias Laborales evalúa las siguientes dimensiones: Autocontrol, adaptabilidad, capacidad de influencia, liderazgo, desempeño laboral, valores y orientación al logro. La prueba está conformada por un cuestionario de 40 preguntas con opción de respuesta de escala Likert.</p>	AUTOCONTROL: Es la capacidad consciente de regular los impulsos de manera voluntaria, con el objetivo de alcanzar un mayor equilibrio personal.	Autocontrol emocional	1,4,5 y 9	Escala tipo Likert de 5 opciones: Totalmente en desacuerdo (1 punto), Algo en desacuerdo (2 puntos), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3 puntos), Algo de acuerdo (4 puntos) y Totalmente de acuerdo (5 puntos)
		ADAPTABILIDAD: Es la capacidad de una persona para adaptarse a un medio o situación.	Autocontrol conductual	2,3,6,7,8 y 10	
			Solución de problemas	11	
		CAPACIDAD DE INFLUENCIA: Es la capacidad que tiene una persona para determinar o alterar la forma de pensar o de actuar de otros trabajadores.	Flexibilidad	12 y 13	
			Dominio	14	
			Confianza	15	
		LIDERAZGO: Es la capacidad o habilidad que tiene una persona para influir, inducir, animar o motivar a sus compañeros o colaboradores en general para llevar a cabo determinados objetivos de la organización, con entusiasmo y por voluntad propia.	Credibilidad	16	
			Trabajo en equipo	18,19,22 y 23	
		Comunicación asertiva	17,20 y 21		
		DESEMPEÑO LABORAL: Es el nivel de ejecución alcanzado por	Eficiencia	25 y 26	

	La corrección de la prueba se realiza en forma objetiva aplicando una plantilla de hoja de respuestas. La suma de los puntos determina el puntaje total y por dimensiones de las competencias laborales.	los trabajadores en el logro de las metas dentro de la organización.	Ejecución	24,27 y 28	
		VALORES: Lo que produce el comportamiento de un trabajador que beneficia tanto a quien lo ejerce como a quienes lo recibe en su ambiente laboral.	Responsabilidad	29	
			Profesionalismo	30 y 31	
		ORIENTACIÓN AL LOGRO: Es el esfuerzo que hacen los trabajadores como individuos y el equipo de trabajo como unidad, por cumplir con los objetivos planteados en los proyectos universitarios, dentro de las expectativas esperadas.	Capacidad	32,34,36 y 40	
			Resultados	33,35,37,38 y 39	

## ANEXO 2: Confiabilidad de los instrumentos ( $\alpha$ )

<b>Cuestionario de Competencias Laborales</b>	<b><math>\alpha</math></b>	<b>Número de ítems</b>
	.870	40

Fuente: Programa estadístico SPSS 26

### ANEXO 3: Instrumento

## CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS LABORALES

EDAD: ..... SEXO: (M) (F) FECHA: .....

ÁREA: .....CARGO: .....

A continuación, se presentan un conjunto de interrogantes relacionadas con el desempeño de sus actividades laborales, las cuales serán tomadas en cuenta de una forma totalmente anónima y reservada. Lea detenidamente cada una de las afirmaciones y decida en qué grado está de acuerdo o en desacuerdo con ellas. Responda a todas y cada una de las frases rodeando con un círculo la respuesta QUE DESCRIBE MEJOR LO QUE PIENSA Y LO QUE LE OCURRE HABITUALMENTE, lo que mejor caracteriza su forma de pensar y actuar. Utilice la siguiente escala de valoración:

1	2	3	4	5
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>Algo en desacuerdo</b>	<b>Ni en de acuerdo, ni en desacuerdo</b>	<b>Algo de acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>

Ítems		1	2	3	4	5
1	Mantengo el control en situaciones estresantes.					
2	Soy capaz de dar explicaciones lógicas cuando he fracasado en alguna tarea o actividad.					
3	Hay condiciones de compromiso para implementar todas mis energías.					
4	Las condiciones de mi institución cada vez me ponen más nervioso que nunca.					
5	Me lleno tanto de nervios que no puedo ser más eficaz como quisiera.					
6	Generalmente me dejo llevar por mis impulsos en el desarrollo de mis actividades laborales.					
7	En mis actividades generalmente respondo con calma a los requerimientos de los usuarios.					

8	En el desempeño de mis actividades puedo llegar a otros cuando estamos muy estresados.					
9	Mantengo una decisión, a pesar de las dificultades.					
10	Afronto las contrariedades manteniendo un nivel alto de efectividad.					
11	En mi trabajo generalmente tengo un espíritu de nuevas ideas					
12	La situación de mi Oficina me permite adaptarme a nuevas situaciones					
13	Las situaciones de cambio en mi institución me permiten adaptarme fácilmente.					
14	Las situaciones laborales mi institución me permite calcular mis palabras o acciones.					
15	Las situaciones laborales de mi institución me permiten emplear estrategias complejas para la toma de decisiones.					
16	En mi institución las actividades laborales me permiten fácilmente convencer a los demás					
17	Me es posible desplegar y construir todo tipo de relaciones.					
18	Las condiciones de la institución permiten realizar un trabajo en equipo.					
19	Las condiciones de mi trabajo generalmente me permiten promover la efectividad del trabajo en equipo					
20	En mi institución es fácil tener y aplicar una visión de futuro					
21	En mi institución me es fácil de buscar consensos en pro de ella.					
22	Asumo la visión del equipo como mías.					
23	Presto atención a las necesidades de los demás.					
24	Los problemas de la institución no se pueden analizar apropiadamente para comprenderlo mejor y así resolverlo					
25	Me es muy difícil identificar los elementos más importantes de un problema o asunto complejo.					
26	Las condiciones de mi institución y de mi Oficina permiten tomar decisiones en forma adecuada					
27	Hay condiciones para que se resuelvan los problemas de los equipos de trabajo.					
28	Últimamente han aumentado los conflictos entre los trabajadores y no los puedo resolver.					
29	Soy capaz de cumplir con todas mis responsabilidades plenamente.					

<b>30</b>	En la institución hay situaciones que no parecen éticas					
<b>31</b>	Soy capaz de ser auténtico en todos mis actos.					
<b>32</b>	En el trabajo introduzco cambios concretos en el sistema o en el método con el fin de mejorar mi rendimiento.					
<b>33</b>	En mi Institución hay condiciones para la mejora de los productos, tareas o actividades.					
<b>34</b>	Tengo actitud de permanente éxito y logro					
<b>35</b>	Tenemos claras nuestras metas en la institución					
<b>36</b>	En el desarrollo de mis competencias generalmente realizo cálculos de costo-beneficio					
<b>37</b>	Tengo como meta permanente el mejoramiento de la calidad de nuestras actividades.					
<b>38</b>	Soy capaz de dar mayor y mejor servicio a nuestros usuarios.					
<b>39</b>	A pesar de las dificultades en la institución, soy capaz de aprender permanentemente.					
<b>40</b>	Generalmente trato de apoyar las ideas que nos conduzcan a mayores logros.					

## ANEXO 4: Consentimiento informado para resolver la encuesta online.

Sección 1 de 2

### Cuestionario de Competencias Laborales

A continuación, se ofrece una serie de afirmaciones que representan características o situaciones que las personas podrían tener acerca de la empresa u organización para la que trabajan.

Lea atentamente cada pregunta, y seleccione la opción más conveniente y que se asemeje más a su realidad. Este cuestionario cuenta con 40 ítems con 5 alternativas de respuesta cada una, estas opciones las podrán ver en la imagen adjunta a cada pregunta. No existen respuestas correctas o incorrectas

El objetivo de este cuestionario consiste en recoger datos e información en base a sus competencias laborales, mas no evaluar a la persona sobre el tema. Su participación es pieza clave para ayudarnos a comprender e identificar las competencias laborales de los colaboradores de la empresa.

¡ÉXITOS!

Consentimiento informado: Estoy de acuerdo con participar con la investigación. He sido informado que los datos personales no serán filtrados fuera de la organización, y la información recolectada será usada para potenciar las competencias laborales de los colaboradores de RECSA. \*

Sí

No

Activar V  
Ir a Configu